

Література

1. *Акофф Р. Л.* Акофф о менеджменте. — СПб.: Изд-во «Питер», 2002. — 448 с.
2. *Ансофф И.* Стратегическое управление. — Изд-во «Экономика», 1989. — 358 с.
3. *Зубец А. Н.* Маркетинговые исследования страхового рынка. — М.: Центр экономики и маркетинга, 2001.
4. *Лавкок К.* Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия: 4-е изд. / Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2005.
5. *Ламбен Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок. Стра-

and similar papers at core.ac.uk

provided by Institutional Repository of Vadym Hetma

7. *Минцберг Г., Куинн Д. Б., Гошал С.* Стратегический процесс концепции, проблемы, решения. — Изд-во «ИД Равновесие», 1998.
8. *Шершньова З. Є.* Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова; Київський національний економічний ун-т. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 700 с.

Статтю подано до редакції 04.08.11 р.

УДК 658.8:005.21

В. М. Полонець, канд. екон. наук, доцент
кафедри маркетингу
Міжнародного інституту бізнесу

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ У ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена визначенню ролі та місця стратегічного маркетингу в діяльності сучасних підприємств. Наведено найпоширеніші тлумачення стратегічного маркетингу з ретроспективної точки зору, також зазначено особливості та відмінності стратегічного маркетингу та стратегічного менеджменту. Доведено важливість використання стратегічного маркетингу як основного інструменту в управлінні бізнесом за умов швидких змін ринкової кон'юнктури.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегічний маркетинг, стратегічний менеджмент, стратегічний маркетинг на сучасному підприємстві, ринкова турбулентність.

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена определению роли и места стратегического маркетинга в деятельности современного предприятия. В статье даны наиболее распространенные определе-

ния стратегического маркетинга с ретроспективной точки зрения, также определены особенности и отличия стратегического маркетинга и стратегического менеджмента. Доказана важность использования стратегического маркетинга как основного инструмента в управлении бизнесом в условиях быстрых изменений рыночной конъюнктуры.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: стратегический маркетинг, стратегический менеджмент, стратегический маркетинг на современном предприятии, рыночная турбулентность.

ABSTRACT. The article is dedicated to the determination of place and role of strategic marketing in the activity of modern enterprises. The retrospective of the most spread definitions of strategic marketing are given, the same as difference in strategic marketing and strategic management. Also the use of strategic marketing asserted as the main tool in business management in conditions of fast changes in market conjuncture.

KEYWORDS: strategic marketing, strategic management, strategic marketing on modern enterprises, market turbulence.

Постановка завдання. Метою статті є удосконалення теоретичних та прикладних засад використання стратегічного маркетингу на сучасних підприємствах. Для досягнення поставленої мети проаналізовано понятійно-категоріальний апарат та теоретичні засади стратегічного маркетингу його місце та роль у діяльності сучасного підприємства.

Методологія. Теоретичною та методичною основою статті стали сучасні вітчизняні та закордонні концепції стратегічного маркетингу, прогресивні підходи до управління підприємством на маркетингових засадах. У статті використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів що використовуються у пізнанні соціально-економічних процесів.

Вступ. Концепція маркетингу як філософія бізнесу набула значної інтеграції в сферу стратегічного управління діяльністю підприємства. Еволюція концепції маркетингу сприяла тому, що маркетинг поступово трансформувався в управлінський підхід до ведення бізнесу.

Дж. Дей у 1992 р. висловив наступне: «Стратегічне планування — це майже передбачення ситуації в майбутньому, а маркетинг, за традицією, є межевою функцією між підприємством та його зовнішнім середовищем» [1].

Розвиток стратегії підприємства як наукового напрямку відбувся в середині ХХ ст., коли вона перебувала на початку свого становлення. Роком народження стратегічного управління прийнято

вважати 1911 р., коли в Гарварді почали викладати курс бізнесової політики. З того часу суть стратегії зводилась до формування здорового глузду в управлінні діяльністю підприємства [2, с. 4].

Визначальною подією в процесі становлення стратегічного менеджменту як самостійної дисципліни стала Пітсбургська конференція 1961 р., під час якої стратегічний менеджмент був визначений як «процес, пов'язаний із комерційною діяльністю підприємства, його розвитком, і в першу чергу, з розробкою і використанням стратегії, яка має керувати роботою підприємства».

Дж. Лінч у своїй роботі у доступній формі за допомогою порівнянь показав, що стратегічний менеджмент призначений для вирішення головних стратегічних питань у різних сферах діяльності підприємства, зазначивши: «Якщо стратегічний менеджмент забезпечує цільові рамки, які поєднують діяльність організації, то ефективний маркетинг, у свою чергу, забезпечує ззовні орієнтоване проникнення, яке висвітлює цю стратегію» [3]. Більш поглибленим є визначення ролі маркетингу на підприємстві, запропоноване П. Друкером: «Маркетинг є настільки фундаментальним за своєю природою, що його не можна розглядати як окрему функцію в рамках бізнесу на рівні з іншими функціями, такими як виробництво чи управління персоналом. Маркетинг вимагає окремих зусиль і певного набору дій. Це перший — головний вимір усього бізнесу. Це і є весь бізнес загалом, який розглядається з точки зору його кінцевого результату, тобто з точки зору споживача» [4, с. 21]. За думкою Д. Еткінсона та І. Уілсона, маркетинг як філософія бізнесу є самою серцевиною стратегії, її основою; як наслідок стає все складніше визначити межі як самої стратегії, так і маркетингу [с. 11]. Вимоги до маркетингового спрямування в управлінні підприємством на сьогодні навіть стають офіційними документами: так, система управління діяльністю підприємства неможлива без відповідності міжнародним системам стандартизації з управління якістю (наприклад, стандарти ISO, в яких чітко визначена роль маркетингу як необхідної складової управління підприємством, на чому наголошує Р. Фатхутдінов). Таким чином, зміст і роль маркетингу піддалися глибокому вивченню з боку теоретиків і практиків.

Актуальність дослідження полягає в тому, що процес уточнення ролі маркетингу в бізнесі є перманентним зважаючи на те що ринкові умови постійно змінюються та сприяють трансформації маркетингу.

Результати дослідження. Узагальнено визначаються чотири основні точки зору на маркетинг:

а) *управлінська філософія*, спрямована на досягнення «ринкової орієнтації» організації та створення середовища, сприятливого для підприємництва й інновацій [4]. Цей погляд резюмується, як віра в те, що «маркетинг — це спосіб процвітати в бізнесі» [5];

б) *набір стратегічних рішень*, які стосуються різних варіантів позиціонування товарів на цільових ринках і підтримки конкурентних переваг [6];

в) *система управління компонентами маркетингової програми*, яка у свою чергу складається з вузькоспеціалізованих підсистем управління товарною політикою, ціноутворенням, маркетинговими комунікаціями і каналами розподілу [7];

г) *функція обробки інформації*, тобто — своєрідний «перекладач» ринкового середовища на мову, зрозумілу підприємству. Це дуже сміливе й оригінальне трактування концепції маркетингу вперше було репрезентоване світовій громадськості в 1997 р. і належить Н. Пірсі [8].

Оскільки теоретичні пристрасті навколо концепції маркетингу й інтерпретації його суті все ще вирують, створюється враження, що маркетинг трактують надзвичайно вільно і розуміють у досить широкому значенні, що цілком відрізняє його від стратегічного менеджменту, який має загально визнані сталі поняття.

Виник певний парадокс. Під час розширення сфер застосування маркетингових принципів і посилення взаємозв'язку між маркетингом та іншими дисциплінами в рамках менеджменту чіткість меж у визначенні поняття «маркетинг» стала зникати: маркетинг все більше інтегрується в інші сфери бізнесу, він стає основним фактором, який визначає напрямок діяльності підприємства.

Визначення відмінностей у концепціях стратегічного маркетингу та стратегічного менеджменту пов'язане з необхідністю уточнення взаємозв'язку стратегічних рішень в маркетингу з корпоративною стратегією підприємства. Так, будь-який докладний аналіз покаже, що має місце як частковий збіг, так і часткова розбіжність; наприклад, застосовуючи термінологію Н. Персі — «конкуренція» концепцій маркетингу і стратегічного менеджменту, як стратегічний менеджмент, так і маркетинг піддаються дії сучасних тенденцій (як наукових, так і суто практичних).

Узагальнюючи результати аналізу кожної із зазначених проблем, отримуємо наступні проблемні питання.

Перше питання про інтеграцію маркетингової стратегії та корпоративної стратегії. Це деяка контраверсія питання про стратегічну роль маркетингу. З цього приводу точаться жорсткі дискусії.

Приміром, Дж. Дей ще у 1992 р. висунув тезу про те, що внесок маркетингу в процес розробки корпоративної стратегії зменшився. На вищих рівнях корпоративної ієрархії, на думку Дж. Дея, все менше уваги приділяється маркетингу, оскільки маркетинг у рамках стратегічного менеджменту сприймається як вузька оперативна функція. Цей погляд контрастує з думками інших фахівців. Наприклад, М. Моріс і Л. Піт у статті 1994 р. «Організації майбутнього: єдність маркетингу і стратегії» довели неминучість швидкого «єднання маркетингу і стратегії» і переконливо показали, що «маркетинг стає стратегією, а стратегія стає своєрідним підходом до переконання споживача за межами компанії» [9].

Друге питання стосовно можливої наявності конкуренції між стратегією і маркетингом на двох головних фронтах розглядає Г. Грінлі. По-перше, стосовно підприємств, які використовують у своїй діяльності як стратегічний маркетинг, так і стратегічний менеджмент, і, по-друге, стосовно позицій маркетингу і стратегічного менеджменту на підприємстві відносно один одного. Ця проблема, цілком очікувано, привернула увагу як теоретиків-маркетологів, так і менеджерів, які сконцентрували увагу на визначенні та рішенні цієї дилеми, хоча реальні докази існування останньої та її прояв на практиці виявились недостатніми. Тому головні труднощі, що виникли в процесі рішення дилеми «маркетинг — стратегія», базуються винятково на теоретичних суперечностях. На теоретичному рівні концепції стратегії є у літературі з маркетингу та в літературі зі стратегічного менеджменту, які у більшості випадків дублюють одна одну. Більше того, ця проблема була створена під дією різних поглядів на природу взаємин між маркетинговою стратегією та корпоративною стратегією.

Третє питання, яке виникло в процесі розвитку концепцій стратегічного менеджменту і маркетингу, пов'язане зі значними змінами і відповідним тиском, породженими, з одного боку, еволюцією корпоративних форм, з іншого боку, змінами навколишнього середовища, які відбуваються як у маркетингу, так і в менеджменті.

Таким чином найсуттєвіші тенденції сучасності, які впливають на розвиток стратегічного маркетингу та стратегічного менеджменту, наступні: зміна традиційної ієрархії; поява колективів із самоврядуванням [10]; технічне переоснащення виробництва [11]; поява транснаціональних підприємств; застосування передових технологій в управлінні тощо.

Очевидно, що відмітною рисою стратегічного маркетингу є повна орієнтація на ринкові умови, врахування інтересів і потреб

споживачів, максимальне використання ринкових можливостей і сильних сторін підприємства, упередження впливу ринкових загроз, оптимізація внутрішнього середовища підприємства.

Таким чином сучасний менеджмент перетворюється на своєрідну маркетингову модель управління підприємством оскільки маркетинг став фундаментальною основою прийняття стратегічних управлінських рішень. Автором доведено безумовний концептуальний і практичний збіг принципів сучасного маркетингу і стратегічного менеджменту.

За сучасних інформаційних технологій межі між колись самостійними галузями знань все більше стираються. Відбувається інтеграція наукових напрямів, що має як позитивний, так і негативний характер. Позитивним є те, що тільки поєднання різних поглядів та концепцій, вибір найбільш оптимальних із них дозволяє за певних умов отримувати ефективний результат. Тобто, поєднання кращих методик стратегічного менеджменту та маркетингу породжує нову концепцію в управлінні — стратегічний маркетинг як основу сучасної системи ведення бізнесу. Є очевидним, що поєднання концепцій маркетингу та менеджменту зумовлене зростаючою необхідністю врахування ринкових тенденцій та в, першу чергу, інтересів споживача і суспільства загалом, тобто маркетингових концепцій.

За сучасних ринкових умов, яким притаманна турбулентність розвитку та необхідність врахування потреб споживачів, одним із важливих інструментів створення стійких конкурентних переваг підприємства є використання принципів стратегічного маркетингового управління.

У сфері стратегічного управління діяльністю підприємства найбільш відомими та широко цитованими є роботи М. Портера. З його точки зору стратегія — це оптимальний підбір видів діяльності підприємства [12, с. 96]. Таким чином, М. Портер головний акцент робить на здатності підприємства виявляти нікому не відомі способи організації, методи управління або види діяльності. Він вважає, що за умов динамізму та високої інтенсивності науково-технічного прогресу, глобалізації економіки у конкурентів практично не існує бар'єрів для використання існуючих універсальних способів збільшення економічної ефективності своєї діяльності.

На думку П. Дойля, «стратегія — це комплекс рішень, які приймаються менеджером щодо розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках» [13, с. 36].

А. Томпсон та А. Стрікланд дотримуються дещо іншої точки зору з цього приводу. Вони вважають, що в загальному розумінні стратегія — це план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей [14, с. 14]. У цьому визначенні актуальним є акцент на послідовності і структурованість стратегії, наявності узгодженого плану дій.

За визначенням Б. Карлофа, стратегія є «узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії» [15, с. 148].

А. Чандлер стверджує, що стратегія — це визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, затвердження курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей [16].

Ф. Котлер наводить таке визначення: «ціль — орієнтири розвитку стратегічних господарських підрозділів; стратегія — плани їх досягнення». Він зазначає, що кожний бізнес має моделювати стратегію досягнення поставлених цілей [17, с. 133].

Особливої уваги заслуговує визначення стратегії, наведене І. Ансоффом: «стратегія — це один із наборів правил прийняття рішення відносно поведінки підприємства» [18, с. 161]. Цей вислів вдало акцентує увагу на адаптивності стратегічного мислення, пояснює розмаїття класифікацій маркетингових стратегій.

М. Портер підкреслює, що успіх стратегії залежить від правильного виконання багатьох, а не кількох дій та від їх інтеграції. Якщо немає відповідності між різними видами діяльності підприємства, то немає ні певної стратегії, ні її стабільності. В такому разі управління підприємством зводиться до більш простої задачі — контролю за незалежними функціями, а операційна ефективність визначає відносну продуктивність підприємства.

З аналізу визначень можна уточнити, що *стратегічний маркетинг* — це процес розробки стратегії з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства, спрямований на підвищення ступеня задоволення всіх вигодоотримувачів підприємства (як внутрішніх, так і зовнішніх) завдяки підвищенню ефективності роботи підприємства загалом.

Таким чином, *маркетингова стратегія* — це координуючий, об'єднуючий засіб між цілями та ресурсами підприємства, який реалізується в певних логічно послідовних і виважених діях, дозволяє підприємству концентрувати ресурси на найбільш значущих можливостях для досягнення основних його довгострокових цілей, шляхом задоволення потреб споживачів, що виявляється у

високій лояльності споживачів та стабільній конкурентоспроможності його товарів.

Вибір стратегії — це надзвичайно складна задача. Якщо управління, за образним висловлюванням багатьох фахівців, це мистецтво, то вибір стратегії — це мистецтво у вищій мірі «Досконалість підприємства — пишуть А. Томпсон та А. Стрікланд, — це досконале втілення досконалої стратегії» [13, с. 12].

Маркетингова стратегія являє собою безперервний циклічний процес, який складається з наступних логічно послідовних етапів: ситуаційний стратегічний маркетинговий аналіз (внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства), формування стратегії (розробка), реалізація стратегії та управління нею. Кожне підприємство має власну стратегію, яка є унікальною.

Сучасне підприємство являє собою складну ієрархічну відкрити систему, яка функціонує на основі прямих та зворотних зв'язків між її структурними підрозділами, для кожного організаційного рівня формується власна стратегія, для багатьох профільних підприємств — корпоративна стратегія, для стратегічних господарських підрозділів — конкурентна, для функціональних служб — оперативні стратегії.

Висновки. Турбулентні ринкові умови вимагають більшої гнучкості до управління підприємством, більш ретельного дослідження ринку та розробки відповідного плану дій. За таких обставин стратегічний маркетинг набуває широкого застосування як на рівні окремих підприємств, так і на загальнодержавному рівні.

У статті наведено аналіз теоретичних аспектів стратегічного маркетингу; уточнено особливості стратегічного маркетингу в порівнянні з стратегічним менеджментом, його місце і роль у діяльності сучасного підприємства. Уточнено поняття маркетингової стратегії підприємства, як координуючого, об'єднуючого засобу між цілями та ресурсами підприємства, що реалізується в певних, логічно послідовних і виважених діях та дозволяє досягати основних його довгострокових цілей, концентрувати ресурси на найбільш значущих можливостях, задовольняючи потреби вигодоотримувачів, підвищуючи конкурентоспроможність і прибутковість підприємства.

Відмітною рисою стратегічного маркетингу є врахування ринкових умов, орієнтація на інтереси і потреби споживача, максимальне використання ринкових можливостей і сильних сторін підприємства, упередження впливу ринкових загроз, оптимізація внутрішнього середовища підприємства.

Основні особливості сучасного ринкового середовища полягають у швидких змінах ринкової кон'юнктури, обмеженості ресурсів, та доступу до них, зростанні конкуренції, збільшенні ролі споживача як головного суб'єкта ринкових відносин, а також посиленні державної регулятивної політики.

Література

1. *Day G. S.* Marketing's Contribution to the Strategy Debate // *Journal of the Academy of Marketing Science*. — 1992 — V. 20. — № 4. — 78 p.
2. *Наливайко А. П.* Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку: моногр. / Наливайко А. П. — К.: КНЕУ, 2001. — 227 с.
3. *Lynch J. E.* Only Connect: the Role of Marketing and Strategic Management in the Modern Organization // *Journal of Marketing Management*. — 1994. — V. 10. — 123 p.
4. *Эткинсон Дж.* Стратегический маркетинг: ситуации, примеры: учебн. пособие; пер. с англ., под ред. Ю. А. Цыпкина / Дж. Эткинсон, Й. Уилсон. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 417 с.
5. *McKenna R.* Marketing is Everything // *Harvard Business Review*. — 1991. — V. 69. — January/February. — 145 p.
6. *Greenley G. E. and Aaby N. E.* Strategy Concepts and Marketing: A Synthesis / G. E. Greenley, N. E. Aaby; in M. J. Baker (editor) // *Perspectives on Marketing Management*. — London: Wiley, 1992. — 1512 p.
7. *Kotler P.* Marketing Management Analysis, Planning and Control / P. Kotler. — Hemel Hempstead: Prentice-Hall, 1996. — 1322 p.
8. Marketing Management, Market Strategy and Strategic Management: Domain Realignment and Redefinition / N. F. Piercy, L. C. Harris, L. D. Peters, N. Lane // *Journal of Strategic Marketing*. — 1997. — V. 5. — 214 p.
9. *Morris M. H.* The Organization of the Future: the Unit of Marketing and Strategy / M. H. Morris and L. F. Pitt // *Journal of Marketing Management*. — 1994. — V. 10. — 87 p.
10. *Дойль П.* Маркетинг менеджмент и стратегии; пер. с англ. / П. Дойль; Ф. Штерн англ. — 4-е изд. — СПб.: Питер, 2007. — 544 с. — (Серия «Классический зарубежный учебник»).
11. *Hammer M.* Re-engineering the Corporation / M. Hammer and J. Champy. — New York: Harper-Collins, 1993. — 257 p.
12. *Портер Майкл, Э.* Конкуренция; пер. с англ. / Майкл Э. Портер. — М.; СПб.; К.: Изд. дом «Вильямс», 2005. — 608 с.
13. *Дамри Р.* Маркетинговое планирование: философия бизнеса / Р. Дамри // *Маркетинг*. — 1995. — № 1. — С. 107—112.
14. *Томпсон А. А.* Стратегический менеджмент Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, Дж. Стрикленд. — М.: ЮНИТИ, 1998/ — 576 с.

15. *Карлоф Б.* Деловая стратегия: концепция, содержание символы / Б. Карлоф. — М.: Экономика, 1991. — 341с.

16. *Teece David J.* The Dynamics of Industrial Capitalism: Perspectives on Alfred Chandler's Scale and Scope / David J. Teece // Journal of Economic Literature. — 1993. — V. 31. — P. 199. — 225.

17. *Котлер Ф.* Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер. — СПб.: Питер, 2005. — 800 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).

18. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Дж. Макдоннел. — СПб.: Питер Дом, 1999. — 416 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).

Статтю подано до редакції 09.08.11 р.

УДК 658.56:637.1

АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ МОЛОКА І МОЛОКОПРОДУКТІВ

Т. М. Пшенична, аспірант кафедри маркетингу,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто сучасний стан і головні тенденції розвитку ринку молокопродуктів Чернігівщини, а також особливості функціонування підприємств галузі. Узагальнено можливі шляхи підвищення конкурентоспроможності товаровиробників Чернігівського регіону.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: молоко, молочні продукти, конкурентоспроможність, маркетингове дослідження ринку, якість.

АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрено состояние и главные тенденции развития рынка молокопродуктов Черниговской области, а также особенности функционирования предприятий отрасли. Выделены возможные пути повышения конкурентоспособности товаропроизводителей Черниговской области.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: молоко, молочные продукты, конкурентоспособность, маркетинговое исследование рынка, качество.

ANNOTATION. Present state and main trends of Chernigiv region milk products market development and distinctive features of branch enterprises functioning are considered in the article. Possible ways of competitiveness increasing of Chernigiv region commodity producers are generalized.

KEYWORDS: milk, milk products, competitiveness, marketing research, quality.